

# 5

## Sprawy kadrowe projektu naukowego

---

Zasady pracy i zatrudnienia poszczególnych członków zespołu to istotna część harmonogramu, która bezpośrednio przekłada się na budżet projektowy. Sprawy kadrowe mogłyby zostać przedstawione jako fragment budżetowania, warto jednak przyjrzeć się im w pierwszej kolejności i znać podstawy zagadnienia przed rozpoczęciem szacowania wydatków. Rozdział ten jest wprowadzeniem do tematu i jako taki nie wystarczy do samodzielnego, pełnego przygotowania budżetu projektowego: wszystkie pomysły, a zwłaszcza wiążące się z nimi sprawy formalne z zakresu prawa pracy, koniecznie przedyskutuj z wykwalifikowaną osobą. To niezbędne również dlatego, że przepisy szybko się zmieniają, a każda uczelnia dostosowuje dostępne rozwiązania do własnych potrzeb. Na etapie budżetowania każdy projekt powinien też otrzymać wsparcie prawne i administracyjne w celu weryfikacji zgodności założeń z obowiązującym prawem. Zanim jednak spotkasz się ze specjalistą, poznaj podstawy spraw kadrowych. Temat ten wydaje się naukowcom skomplikowany, ponieważ często nie wiedzą, z jakimi obowiązkami oraz sumami pieniędzy wiąże się stosunek pracy. Pomogę ci ująć to zagadnienie w prostsze ramy.

Przygotowanie projektu pod względem kadrowym ma dać odpowiedź na kluczowe pytanie: jakiej dokładnie kwoty potrzeba na sfinansowanie zespołu badawczego? Podczas szkoleń naukowcy często pytają o pozyskiwanie funduszy na działalność. Chętnie podejmują te rozmowy, aby dowiedzieć się, na jakiego rodzaju zadania potrzebne są im środki i jak wysokiej potrzebują kwoty. Niestety bardzo rzadko mój rozmówca potrafi precyzyjnie to określić. Jeśli jeszcze nie wiesz, ile

potrzeba ci pieniędzy, nie podejmuj działań bez znalezienia odpowiedzi na to pytanie. Dopiero określwszy dokładną wysokość potrzebnych środków, możesz ubiegać się o ich otrzymanie – poszukiwać konkursów i ofert, podjąć rozmowy z pracodawcą oraz z potencjalnymi partnerami. Jeszcze raz podkreślę: aby zawalczyć o pieniądze, musisz wiedzieć, jakiej sumy potrzebujesz.

## **5.1. Na jakich zasadach ogólnych mogą pracować członkowie zespołu badawczego?**

Najprościej podzielić zespół projektowy na dwa rodzaje: współpracowników wykonujących zadania w zamian za wynagrodzenie pieniężne oraz osoby pracujące nieodpłatnie<sup>1</sup>. W każdej z tych kategorii możesz wyróżnić osoby zatrudnione stale (czyli na etat lub w pełnym wymiarze godzin, od momentu rozpoczęcia projektu do jego zakończenia), tymczasowo (przez określony czas, w trakcie realizacji projektu) lub okazjonalnie. Czas współpracy dostosuj bezpośrednio do potrzeb projektu, czyli do konkretnych zadań, za wykonanie których dana osoba będzie odpowiedzialna. Zwróć uwagę, że określenie „na stałe” nie determinuje rodzaju umowy, lecz czas, w jakim naukowiec potrzebny jest w projekcie. Stałym członkiem zespołu będzie zarówno jego kierownik (np. profesor zatrudniony na etacie w instytucji badawczej), jak i koordynator administracyjny (nadzorujący formalną stronę realizacji przedsięwzięcia), ale także magistrant, który w ramach bezpłatnego stażu zapewni wsparcie techniczne w hali maszynowej. Z kolei na czas określony członkiem zespołu może zostać zagraniczny stypendysta lub miejscowy doktorant prowadzący badania własne, zbieżne z projektowymi. Wreszcie współpracownikiem okazjonalnym będzie ekspert, ale także serwisant lub audytor.

---

<sup>1</sup> Celowo unikam sformułowania „wolontariusze”, ponieważ termin ten zarezerwowany jest dla osób uczestniczących w działaniach charytatywnych prowadzonych przez organizacje pozarządowe. Rzecz jasna można na potrzeby projektowe przewidzieć nieodpłatną pomoc studentów przy organizacji wydarzenia naukowego, ale od strony formalnej prawdopodobnie nie będzie to działanie objęte umową o wolontariat. Jeśli zaistnieje umowa na piśmie, będzie ona raczej dotyczyła stażu lub praktyki.

Członkowie zespołu mogą być wynagradzani z różnych pul pieniężnych pozyskanych na realizację projektu. Z reguły przynajmniej niektóre osoby są opłacane w ramach zadań statutowych instytucji, czyli pracują w niej na stałe i są przydzielone do projektu w ramach swojego czasu pracy<sup>2</sup>. Tego rodzaju pracownikami są często asystenci, którzy pozostając zatrudnieni na uczelni, wykonują w ramach projektu serię działań przydatną zarówno dla swojego doktoratu, jak i w celach realizacji przedsięwzięcia. Kolejną grupę stanowią osoby, którym ośrodek za udział w projekcie decyduje się zapłacić środki dodatkowe, podejmując współpracę z zewnętrzną instytucją finansującą i niekiedy wykazując jej poniesione nakłady, jako tzw. wkład własny do projektu. Kolejną, niezwykle istotną pulę stanowią środki grantowe, przyznane na konkretny projekt, oraz pozagrantowe, czyli partnerstwa strategiczne lub projektowe, sponsoring, darowizny i środki na reklamę.

## **5.2. Z jakiej puli sfinansujesz pracę zespołu badawczego?**

Jeśli twoim projektem naukowym jest doktorat, znów masz prostsze zadanie: razem z promotorem lub członkiem personelu administracyjnego ośrodka, w którym chcesz prowadzić badania, ustal, o jakie pieniężne zasoby statutowe oraz o jaki wkład dodatkowy instytucji w swój projekt możesz się ubiegać. Jeśli jesteś asystentem, twoja pensja będzie wypłacana ze środków własnych uczelni, to z nich również ośrodek pokryje koszty wsparcia administracyjnego i pracę promotora. Ponadto możesz uzyskać dodatkowe pieniądze w ramach wewnętrznych konkursów i wydać je np. na mobilność naukową, współpracę międzynarodową lub aktywność doktorancką. Kolejne środki, o jakie możesz się ubiegać, to granty dla młodych naukowców. Doktorantowi nie jest łatwo je zdobyć, ale istnieje możliwość dołączenia do już zatwierdzonych do sfinansowania projektów – w tym celu są organizowane specjalne rekrutacje<sup>3</sup>. Kolejną szansę na otrzymanie pieniędzy mają te projekty,

---

<sup>2</sup> Zarówno wzory, jak i rzeczywiste statuty znajdziesz na stronach internetowych poszczególnych uczelni i ośrodków badawczych.

<sup>3</sup> <https://ncn.gov.pl/baza-oferty/>; [https://www.fnp.org.pl/oferta\\_pracy/](https://www.fnp.org.pl/oferta_pracy/), dostęp: 10.09.2019.

które dają nadzieję na wdrożenie, komercjalizację lub patent. Jeśli uważasz, że organizacja zewnętrzna może być zainteresowana współpracą i inwestowaniem w twoje badania, przemysł, jakiego rodzaju oraz w jakiej wysokości środki powinny zostać zaangażowane. W polskich projektach doktoranckich ten rodzaj finansowania pojawia się ostatnio częściej. Pierwszym krokiem do tego rodzaju rozwiązań są doktoraty wdrożeniowe oraz szereg projektów konsorcyjnych realizowanych na podstawie umów między ośrodkami badawczymi i podmiotami sektora prywatnego.

Jeśli twój projekt jest wieloosobowy i zakłada działania szersze niż doktorat, zacznij od określenia, jakimi pieniędzmi dysponujesz (lub możesz dysponować) na drodze statutowej, a jakie są w twoim najbliższym zasięgu. Na tym etapie możesz też udać się do przełożonego i porozmawiać o środkach dodatkowych, wraz z estymacją ich wysokości. Kolejnym krokiem będzie przejrzenie dostępnych konkursów grantowych i zbadanie, o jakie fundusze możesz się ubiegać. Ponieważ nie są to środki gwarantowane, przygotuj kilka estymacji finansowych i dla każdej z nich sporządź osobne, uproszczone tabele kadrowe, wstępny budżet i zarys działań<sup>4</sup>. Nie zapomnij o czwartej puli finansowej – możliwej do pozyskania tym łatwiej, im lepiej znasz rynek w swojej dziedzinie i im większe masz doświadczenie zawodowe. Najczęściej partnerstwa z podmiotami sektora prywatnego są realizowane przez osoby ze stopniem lub tytułem naukowym. Jeśli jesteś zainteresowany taką formą współpracy, udaj się do uczelnianego centrum transferu technologii i innowacji lub do osób, które w twojej jednostce zajmują się kontaktami z sektorem prywatnym (może to być inkubator przedsiębiorczości, biuro karier, dział projektów naukowych lub centrum innowacji). Przedstaw zarys działań oraz swoje cele i estymacje, a następnie przedyskutuj potencjalne możliwości.

Wykonanie estymacji składu zespołu badawczego i wykorzystania kilku pul finansowych jest znacznie utrudnione, gdy nie wiesz, ile kosztuje zatrudnienie jednego pracownika. Zwróć uwagę, że koszty projektowe obejmą również tych wykonawców, którzy nie otrzymają wynagrodzenia. Poniższe podrozdziały ułatwią ci planowanie zatrudnienia i przybliżą do przygotowania estymacji budżetowych.

---

<sup>4</sup> Więcej informacji o tym, jak przygotować te dokumenty, znajdziesz w kolejnym rozdziale.